

การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ตาม  
หลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร

FACTORS AFFECTING SUCCESS IN THE MANAGEMENT OF TRADE ASSOCIATIONS  
MINISTRY OF COMMERCE BY BALANCED SCORECARD

วิภาวรรณ จันทร์ประชุม<sup>1</sup>, ประสพชัย พสุนนท์<sup>2</sup>

Wipawan Janprachum<sup>1</sup>, Prasopchi Pasunon<sup>2</sup>

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์<sup>1</sup>,

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร<sup>2</sup>

Wipawankik2127@gmail.com<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ และ 2) เพื่อจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้า โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้าส่วนใหญ่เป็นเพศ มีอายุระหว่าง 36 – 50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อยู่ในสมาคมการค้าประเภทธุรกิจก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ มีตำแหน่งในสมาคมการค้าเป็นสมาชิกของสมาคม และอยู่ในสมาคมการค้าที่มีอายุการจัดตั้ง 16 ปีขึ้นไป 2.) ปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ มีปัจจัยหลัก 5 คือ ด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า, ด้านการกำหนดกลยุทธ์, ด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย, ด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศและ ด้านการจัดกิจกรรม การจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นเครือข่าย 2) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นกิจกรรม 3) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นแผนยุทธศาสตร์ และ 4) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นบุคลากร

**คำสำคัญ :** ความสำเร็จ การบริหาร สมาคมการค้า การวิเคราะห์ปัจจัย การจัดกลุ่ม

### Abstract

The purpose of this research was to 1) study factors influencing the success of trade association management in the Balanced Scorecard. 2) To analyze the factors affecting the success of the trade association's management following Balanced Scorecard. With the trade association and The research instrument was a questionnaire that developed the questionnaire based on the Balanced Scorecard framework for factor analysis using factor analysis.

The findings are as follows: 1.) Most trade unionists are female, aged between 36-50 years. Graduated in Bachelor degree, members in construction and real estate association, trade union membership in association, and trade union membership of 16 years or more. 2). There are 5 main factors in the management of trade associations. For Strategic Planning. For Service and cluster. For Personal Development and Information Technology. For Activity arrangement the grouping of factors

Effect on success in management of trade association The Balanced Scorecard is divided into four groups: 1) Cluster-based trade associations 2) Trade-focused trade associations, 3) Trade associations focused on strategic plans, And 4) Trade associations focused on people.

**Keywords:** success, management, trade association, analysis, classification factors

## บทนำ

ในสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีการแข่งขันทางธุรกิจค่อนข้างสูง การที่ผู้ประกอบการจะ ดำรงอยู่ได้จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งในการเริ่มต้นธุรกิจต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ ลองผิดลองถูก และสร้างชื่อให้เป็นที่ยอมรับ สถาบันคีนันแห่งเอเชีย (2557) กล่าวว่าขณะที่สภาพเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งจากบริษัทภายในประเทศและต่างประเทศ จึงทำให้เกิดความเสี่ยงสูงที่ผู้ประกอบการใหม่จะประสบปัญหาในการประกอบธุรกิจ คู่มีอสมาคมการค้า (2558) กล่าวว่า สมาคมการค้าถือได้ว่าเป็นสถาบันตัวแทนของภาคธุรกิจและเป็นศูนย์รวมผู้ประกอบการธุรกิจ ครอบคลุมภาคเศรษฐกิจ ทั้งภาคการผลิต การค้า และการบริการสมาคมการค้าจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาผู้ประกอบการ ให้เข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้

การบริหารสมาคมการค้าโดยการนำหลัก Balanced Scorecard (BSC) มาบริหารจัดการองค์กรถือเป็นระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ พสุ เตชะรินทร์ (2545) ได้นิยามของคำว่า Balanced Scorecard ว่า “เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused)” พสุ เตชะรินทร์ (2549) การพัฒนาศักยภาพสมาคมการค้า เป็นอีกหนึ่งบทบาทที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของสมาคมการค้าและเครือข่ายสมาคมการค้าให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ โดยการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยมุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลาง ในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1.) วัตถุประสงค์ (Objective) คือสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน 2.) ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ 3.) เป้าหมาย (Targets) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ และ 4.) แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นตอนนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ แต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ รวมถึงนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลสมาคมการค้า เพื่อที่จะสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของสมาคมการค้า

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์
2. เพื่อจัดกลุ่มปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) โดยการสำรวจสมการการค้า ที่ทะเบียนจดสมการการค้ากับกระทรวงพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติ สมการการค้า พ.ศ. 2509 (กระทรวงพาณิชย์. 2509) โดยเน้นการสำรวจกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสมการการค้า โดยมีขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานของสมการการค้า ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และจัดกลุ่มสมการการค้าตามปัจจัยดังกล่าว

### เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

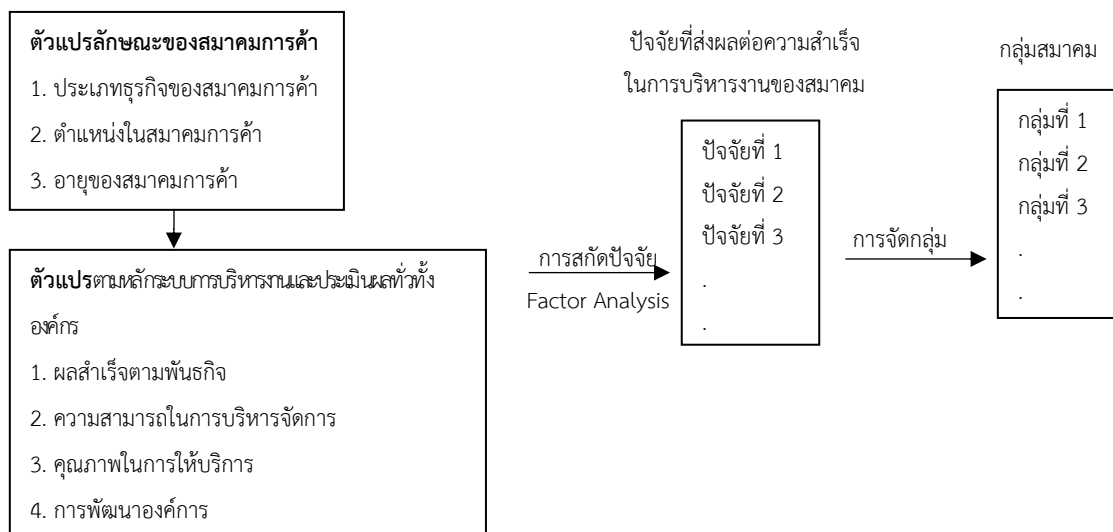
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการวิจัยซึ่งวัดจากระดับน้อยที่สุด (1) ไปถึงมากที่สุด (5) โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกัสมการการค้า โดยได้แปลงคำถามจากแนวคิดเรื่องระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร จำนวน 29 ข้อ และส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสมการการค้าที่เข้าประกวดสมการการค้าดีเด่นในปี 2559 จำนวน 26 สมการ มีจำนวนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสมการการค้าทั้งหมด 2,436 คน ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทางของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในกรณีที่มีประชากรขนาดใหญ่ ซึ่งได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 350 คน

## กรอบแนวคิดการวิจัย

เป็นกรอบแนวคิดเพื่อค้นหาศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมการการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2558).

### ขั้นตอนการทำวิจัย

1. ทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย จากหนังสือ วารสาร และบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นและสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย
2. ร่างแบบสอบถามให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้แนวคิดระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) จากค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Consistency : IOC) มากกว่า 0.05 (ประสพชัย พสุนนท์, 2553)
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบกับสมาคมการค้า จำนวน 30 ราย พบว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น (Reliability) ของสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.925 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง (สรชัย พิศารบุตร, 2549)
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อมั่น ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับสมาคมการค้าตัวอย่าง จำนวน 350 ชุด โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 16 – 22 กันยายน พ.ศ. 2560

### โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้วนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS โดยใช้ค่าสถิติพรรณนาประกอบด้วย คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของประเด็นคำถามในแต่ละด้านของแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ ประสพชัย พสุนนท์ (2553) ดังนี้ 1.) คะแนน 4.51 – 5.00 คือ ระดับมากที่สุด 2.) คะแนน 3.51 – 4.50 คือ ระดับมาก 3.) คะแนน 2.51 – 3.50 คือ ระดับปานกลาง 4.) คะแนน 1.51 – 2.50 คือ ระดับน้อย และ คะแนน 1.00 – 1.50 คือ ระดับน้อยที่สุด

#### การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์

ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) ตามแนวคิดของกัลยา วาณิชย์บัญชา (2544ก) โดยการตัดสินจำนวนองค์ประกอบที่ใช้ค่าไอเกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ร้อยละของความแปรปรวนสะสม 60 ขึ้นไป หากตีความองค์ประกอบไม่ชัดเจนผู้วิจัยใช้วิธีการหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉากแบบวาริมแมกซ์ (Varimax Rotation)

#### การจัดกลุ่มสมาคมการค้าตามปัจจัย

ใช้วิธีการวิเคราะห์กลุ่มแบบ K – Means ตามแนวคิดของ กัลยา วาณิชย์บัญชา (2544ข) โดยกำหนดจำนวนรอบที่มากที่สุด เท่ากับ 30 และกำหนดสัดส่วนของระยะที่สั้นที่สุด (Convergence Criterion) เท่ากับ 0 โดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบวิธีวิเคราะห์กลุ่มแบบ K – Means หลายๆ ครั้ง เพื่อพิจารณาจำนวนกลุ่มที่สามารถอธิบายได้เหมาะสมที่สุด จากค่า Final Cluster Centers โดยกำหนด K = 2, 3, ..., 8 นอกจากนี้ผู้วิจัยได้แปลงข้อมูลคะแนนปัจจัยเป็นค่ามาตรฐาน (Standardized) ก่อนทำการทดสอบด้วยวิธี K – Means

### ผลการวิจัย

หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด พบว่ามีความสมบูรณ์ จากนั้นได้วิเคราะห์ข้อมูลและได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 59.8) มีอายุระหว่าง 36 – 50 ปี (ร้อยละ 44.3) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 50.0) อยู่ในสมาคมการค้าประเภทธุรกิจก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ (ร้อยละ 18.0) มีตำแหน่งในสมาคมการค้าเป็นสมาชิกของสมาคม (ร้อยละ 31.0) และอยู่ในสมาคมการค้าที่มีอายุการจัดตั้ง 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 44.5)

2. เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า จำนวน 400 คน พบว่า มีปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสมาคม เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับด้านบริหารจัดการภายในสมาคมการค้า 2) ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสมาคมการค้า 3) ปัจจัยด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับการบริการแก่สมาชิกและเครือข่ายของสมาคมการค้า 4) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรของสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและการพัฒนาตนเอง 5) ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรม เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญกับ การจัดกิจกรรมของสมาคมการค้าที่มีให้กับสมาชิกของสมาคม โดยทั้ง 5 ปัจจัยที่กล่าวมามีค่า Factor Loading มากกว่า 0.640 สามารถอธิบายความแปรปรวนความสำเร็จต่อการบริหารงาน

**ตารางที่ 1** ปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตามหลักระบบการบริหารงาน และประเมินผลทั่วทั้งองค์กร (n=400)

ปัจจัย	Factor Loading	Mean	S.D.	ระดับความสำคัญ
<b>ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า</b>	(Eigenvalues = 12.530 และ Variance = 43.206)			
สมาชิกมีความพึงพอใจต่อกิจกรรมของสมาคมที่สมาคมจัดขึ้น	0.655	4.21	0.652	มาก
สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริการโดยทั่วไปของสมาคม	0.733	4.16	0.660	มาก
ภาครัฐ/ภาคเอกชน มีความพึงพอใจต่อกิจกรรมและบริการของสมาคม	0.735	4.21	0.662	มาก
องค์กรสาธารณะมีความพึงพอใจต่อกิจกรรมและบริการของสมาคมที่เป็นกิจกรรมการกุศลหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม	0.678	4.14	0.639	มาก
มีกระบวนการคัดเลือกคณะกรรมการสมาคมการค้าที่มีความโปร่งใส และยุติธรรม	0.713	4.24	0.631	มาก
มีการกำหนดบทบาทของคณะกรรมการสมาคมการค้าในการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนงาน และติดตามผลการดำเนินงาน	0.709	4.20	0.617	มาก
มีการกำกับดูแลกิจการด้านอื่น ๆ เช่น การตรวจสอบการควบคุมภายใน การจัดการข้อพิพาท เป็นต้น	0.670	4.22	0.642	มาก
<b>ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์</b>	(Eigenvalues = 1.870 และ Variance = 6.449)			
มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมการค้า	0.755	4.17	0.651	มาก
มีการจัดทำแผนงบประมาณเป็นประจำทุกปี	0.747	4.19	0.651	มาก
มีการบริหารงานภายในสมาคมการค้าโดยแบ่งอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน	0.757	4.17	0.686	มาก
มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสื่อสารข้อมูลกับสมาชิก	0.669	4.20	0.697	มาก

ตารางที่ 1 (ต่อ)		(n=400)			
ปัจจัย	Factor Loading	Mean	S.D.	ระดับความสำคัญ	
<b>ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย</b>		(Eigenvalues = 1.606 และ Variance = 5.539)			
มีความสามารถของการบริหารจัดการค่าบำรุงสมาชิกที่ค้างชำระลดลง	0.503	4.19	0.596	มาก	
การมีส่วนร่วมของสมาชิกในสมาคมการค้า	0.480	4.18	0.617	มาก	
มีการให้ความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชน	0.724	4.26	0.610	มาก	
มีการสนับสนุนนโยบายและมีส่วนร่วมดำเนินงานกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า	0.694	4.19	0.630	มาก	
มีการจัดกิจกรรมการบูรณาการกับสมาคมการค้าอื่น ๆ	0.697	4.25	0.662	มาก	
มีการให้ความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชน	0.724	4.26	0.610	มาก	
มีการสนับสนุนนโยบายและมีส่วนร่วมดำเนินงานกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า	0.694	4.19	0.630	มาก	
มีการจัดกิจกรรมการบูรณาการกับสมาคมการค้าอื่น ๆ	0.697	4.25	0.662	มาก	
<b>ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศ</b>		(Eigenvalues = 1.214 และ Variance = 4.185)			
มีระบบการประเมินความสุขในการทำงานของพนักงาน	0.743	4.16	0.546	มาก	
พนักงานในสมาคมการค้ามีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	0.732	4.15	0.590	มาก	
มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อบริการสมาชิก	0.731	4.22	0.645	มาก	
มีกิจกรรมริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ หรือมีการพัฒนาขยายขอบเขตกิจกรรมที่มีอยู่ให้กว้างขึ้น	0.715	4.23	0.687	มาก	
<b>ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรม</b>		(Eigenvalues = 1.058 และ Variance = 3.647)			
มีความหลากหลายของการจัดกิจกรรมการบริการแก่สมาชิกของสมาคมการค้า	0.739	4.26	1.518	มาก	

3. ผลการจัดกลุ่มปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า ตามหลัก Balance Scorecard ด้วยวิธีวิเคราะห์กลุ่มแบบ K-Means โดยนำค่าปัจจัยคะแนน (Factor Score) ของทั้ง 5 ปัจจัย โดยทดลองกำหนด K = 2, 3, 4, ..., 8) สามารถแบ่งกลุ่มปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า ตามหลัก Balance Scorecard จากค่า Final cluster Centers ออกเป็น 2 กลุ่ม (K = 4) คือ 1) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นเครือข่าย 2) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นกิจกรรม 3) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นแผนยุทธศาสตร์ และ 4) กลุ่มสมาคมการค้าที่เน้นบุคลากร ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** การจัดกลุ่มสมาคมการค้าตามปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร ตามค่า Final cluster Centers

ปัจจัย	กลุ่ม			
	สมาคมการค้า	สมาคมการค้า	สมาคมการค้า	สมาคมการค้า
	ที่เน้น เครือข่าย	ที่เน้นกิจกรรม	ที่เน้นแผน ยุทธศาสตร์	ที่เน้น บุคลากร
1. ด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า	-0.04820	-0.05017	1.24792	-0.16780
2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์	-0.24697	-0.59780	0.95537	-0.47424
3. ด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย	1.03554	-0.17189	-0.23932	-0.39703
4. ด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศ	-0.15156	-0.34510	-0.39928	0.80643
5. ด้านการจัดกิจกรรม	-0.43628	0.78584	-0.48937	-0.20414
<b>จำนวนคน (ร้อยละ)</b>	<b>93 (23.25)</b>	<b>121 (30.25)</b>	<b>58 (14.5)</b>	<b>128 (32.0)</b>

### สรุปและอภิปรายผล

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36 – 50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อยู่ในสมาคมการค้าประเภทธุรกิจก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ มีตำแหน่งในสมาคมการค้าเป็นสมาชิกของสมาคม และอยู่ในสมาคมการค้าที่มีอายุการจัดตั้ง 16 ปีขึ้นไป

2. ปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ มี 5 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า เป็นการบริหารจัดการสมาคมการค้าให้มีโครงสร้างที่ชัดเจนตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ และส่งผลดีต่อสมาชิกในสมาคมการค้า

2) ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสมาคมการค้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสมาคมการค้าในแต่ละสมาคม

3) ปัจจัยด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นการอำนวยความสะดวกในด้านบริการให้กับสมาชิกของสมาคมการค้า และมีการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายสมาคมการค้าในธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้กับสมาชิกในสมาคมการค้า

4) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศ เป็นการพัฒนาบุคลากรของสมาคมการค้าให้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่สามารถพัฒนาให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง และเป็นการสนับสนุนให้สมาคมการค้าได้นำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อก้าวทันต่อโลกในปัจจุบัน

5) ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรม เป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ของสมาชิกในสมาคมการค้าโดยการจัดให้มีกิจกรรมและโครงการต่างๆ ในสมาคมการค้า สอดคล้องกับ กนกพรรณ บรรลือทรัพย์ (2555) ที่พบว่า ทุกมุมมองมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ในลักษณะที่องค์กรต้องเสริมสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า มีการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่พอใจ มีการอบรมแก่บุคลากรและส่งเสริมให้องค์กรมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ

3. การจัดกลุ่มปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร ของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มจาก 5 ปัจจัย ดังนี้

1) สมาคมการค้าที่เน้นเครือข่าย คือปัจจัยด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย ดังนั้นควรมีการส่งเสริมทางด้านการเชื่อมโยงเครือข่ายสมาคมการค้า (Cluster) ให้มีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างศักยภาพของสมาคมให้มีความแข็งแกร่ง

และการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งเป็นสหพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ธีรวิฑู สุธธิประภา (2554) ที่พบว่า แนวทางในการการพัฒนาศักยภาพของคลัสเตอร์นั้นจำเป็นต้องอาศัยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนัก และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้กับ สมาชิกในเครือข่าย บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการร่วมมือกันในการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจของตนเอง

2) สมาคมการค้าที่เน้นกิจกรรม คือ ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรม ดังนั้น ควรจัดกิจกรรมสำหรับสมาชิกและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้า เพื่อให้ได้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนระหว่าง เพื่อเป็นช่องทางในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกในสมาคมการค้า และเป็นการส่งเสริมให้มีสมาชิกรายใหม่เข้ามาเป็นสมาชิกของสมาคม ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณษา กาญจนมุสิก (2554) ที่พบว่า การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร ด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมขององค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคขององค์กร ด้านการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมขององค์กร และด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด

3) สมาคมการค้าที่เน้นแผนยุทธศาสตร์ คือ ปัจจัยด้านด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า และปัจจัยด้านด้านการกำหนดกลยุทธ์ ดังนั้นควรมีการกำหนดแผนยุทธ์ และดำเนินการตามแผนยุทธ์ของสมาคมการค้า โดยการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละด้านของสมาคมเพื่อให้สมาคมมีความเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ สุทธาสินี สมบูรณ์ (2553) พบว่าการปรับปรุง กระบวนการทำงานและการกำหนดกระบวนการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ รวมถึงนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นข้อมูลสำหรับการ วางแผนทางการตลาด และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการบริหารการจัดการธุรกิจมากขึ้น

4) สมาคมการค้าที่เน้นบุคลากร คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศ ดังนั้นควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างองค์ความรู้ และสามารถนำมาใช้กับการทำงานของสมาคมการค้า และส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้นำมาใช้ในสมาคมการค้า เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้า อาทิเช่น สมาชิกของสมาคมการค้า เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ ประโยชน์ คล้ายลักษณ์ และคณะ (2556) ที่พบว่าต้องพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์มีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ

4. จากปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ปัจจัยความสำเร็จต่อการบริหารงานของสมาคมการค้า ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร ของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ เป็นสิ่งที่สมาคมการค้าควรปฏิบัติในทุกมุมมอง เนื่องจากมีผลให้สมาคมการค้าดำเนินไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ จิรภฤต เสมอเพื่อน (2557) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านกระบวนการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการควบคุม จะมีความสัมพันธ์กับธุรกิจ ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้น สมาคมการค้าควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมการค้าเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ในการทำงาน และกำหนดมาตรฐานของแต่ละสมาคมคมอีกทั้งต้องกำหนดแผนงานหรือโครงการที่ชัดเจนในการดำเนินงานในแต่ละปี มีการส่งเสริมให้พนักงานหรือบุคลากรในสมาคมการค้าได้มีการพัฒนาทักษะทางด้านวิชาชีพ และส่งเสริมให้มีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้นธุรกิจที่เป็นสมาชิกของสมาคมการค้าจะมีแนวแนวทางในการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตามหลักระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้



### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาคควรนำปัจจัยทั้ง 5 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสมาคมการค้า ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยด้านการบริการและการเชื่อมโยงเครือข่าย ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและสารสนเทศ และปัจจัยด้านการจัดกิจกรรม มากำหนดเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินการด้วยระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้สมาคมมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมในทุกมุมมองมากยิ่งขึ้น
2. กระทรวงพาณิชย์ ควรนำผลการดำเนินการในการประเมินผลจากการสกัดปัจจัยในการดำเนินงานมา กำหนดมาตรฐานในการตรวจประเมินการดำเนินงานของสมาคมการค้า เพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎ ระเบียบ ของกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้สมาคมการค้ามีการขับเคลื่อนอย่างเท่าเทียมกันในทุกสมาคม

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะในสมาคมการค้า กระทรวงพาณิชย์เท่านั้น และเพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ ๆ ควรจัดให้มีการวิจัยอย่างต่อเนื่องไปยังองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงการนำปัจจัยดังกล่าวไปศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาในมุมมองอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับสมาคมการค้า เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมการทำงานของสมาคมการค้าในทุกภาคส่วน

### เอกสารอ้างอิง

- กนกพรรณ บันลือทรัพย์. (2555). *การประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการบริหารจัดการองค์กร กรณีศึกษา บริษัทธุรกิจค้าปลีกหนังสือต่างประเทศในประเทศไทย*. สารนิพนธ์ หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2558). *คู่มือสมาคมการค้า*. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. นนทบุรี.
- กระทรวงพาณิชย์. (2509). *พระราชบัญญัติสมาคมการค้า พ.ศ. 2509*. นนทบุรี: กระทรวงพาณิชย์.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2554ข). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล เวอร์ชัน 7-10*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2554ก). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:ธรรมสาร.
- จิรฤต เสมอเพื่อน. (2557). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลกมลาต่อธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อนำไปสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของชุมชน*. *วารสารมหาวิทยาลัยธนบุรี*. 8(16).
- ธีรวุฒิ สุทธิประภา. (2554). *คลัสเตอร์กับการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา คลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับจังหวัดจันทบุรี*. การศึกษาอิสระปริญญา วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประโยชน์ คล้ายลักษณ์ และคณะ. (2556). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*. 15(พิเศษ 2556): 136-145.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2553). *เอกสารคำสอนวิจัยตลาด 1*. นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้ง.
- พสุ เตชะรินทร์. (2545). *กลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced scorecard และ Key Performance Indicators*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พสุ เตชะรินทร์. (2549). *รายงานผลการศึกษารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณษา กาญจนมุสิก. (2554). *การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร*. *จุลนิพนธ์ปริญญาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.

- สถาบันคีนันแห่งเอเชีย. (2556). *รายงานประจำปีสถาบันคีนันแห่งเอเชีย*. กรุงเทพฯ: สถาบันฯ
- สรชัย พิสารบุตร; เสาวรส ใหญ่สว่าง; และ ปรีชา อัครเดชาบุตร. (2549). *การสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สุรลีนี สมบูรณ์. (2553). การศึกษาปัญหาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจให้เข้าห้องพักกรณีศึกษา S.S. แมนชั่น. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, การจัดการ. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics, An Introductory Analysis*. New York : Harper and Row.

### Translated Thai References

- Bisalputra, S.; Yaisawang S.;& Asavadejnukorn, P. (2006). *Creating and Processing Information from the questionnaire*. Bangkok: Vitthayaphat. (in Thai)
- Bunluesap, K. (2012). *The application of Balanced Scorecard (BSC) to management organizations Case study: the retail foreign book company in Thailand*. A Thematic Paper For the Degree of Master of Accountancy Program, Dhurakit Pundit University. (in Thai)
- Decharin P. (2002). *Balanced Scorecard and Key Performance Indicators*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Decharin P. (2006). *Report of the study on the development of preliminary models of government agencies: Highly efficient organizations*. Bangkok: Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Department of Business Development. (2015). *Guide to Trade Associations*. Department of Business Development Ministry of Commerce. Nonthaburi. (in Thai)
- Kenan Institute of Asia (2013). *Kenan Institute Asia Annual Report* Bangkok: Institute. (in Thai)
- Khanchanamusik; W. (2011). *Social Responsibility (CSR) Make purchases and services of consumers in Bangkok*. Master Graduate School of Business Administration Bangkok University. (in Thai)
- Klaylux, P.; and other. (2013). *Team Performance Modeling. Of educational personnel Workers in the Office of the Primary Education Area*. *Journal of Education Naresuan University*. 15(Special 2013): 136-145. (in Thai)
- Ministry of Commerce. (1966). *The Trade Act of 1966*. Nonthaburi: Ministry of Commerce. (in Thai)
- Pasunon, P. (2010). *Market research literature 1*. Nakhon Pathom: Petchakasem Printing. (in Thai)
- Samerpuean, J. (2014). *Management of Kamala Subdistrict administrative organization on tourism business in contributing to sustainable tourism community*. *Journal of Thonburi University*. 8(16). (in Thai)
- Somboon, S. (2010). *Strategic problem study and management for enhancing competitiveness case study S.S. Mansion*. Master of Business Administration, Management University of the Thai Chamber of Commerce. (in Thai)
- Suttiprapha, S. (2011). *Cluster and Sustainable Competitive Advantage Case Study of Jewelry and Jewelry Cluster in Chanthaburi*. Independent Study Master of Science Technology Management Innovation College Thammasat University. (in Thai)
- Vanichbuncha, K. (2011a). *Statistics for research*. 6<sup>th</sup> ed. Bangkok: Dusit Thani College. (in Thai)
- Vanichbuncha, K. (2011b). *Using SPSS for Windows in Data Analysis Version 7-10*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)